

# L'USAGE DES MÉTAPHORES SPIRITUELLES ET PROFANES EN SCIENCES DES ORGANISATIONS, LE CAS DU TÉLÉTRAVAIL

**Aldo LÉVY**

Le Cnam  
Laboratoire de recherche EA 4603  
École doctorale ED546  
ISCParis  
(France)

**Fernanda ARREOLA**

ISC Paris  
(France)

## RÉSUMÉ:

Les sciences des organisations ont été confrontées au 21<sup>ème</sup> siècle, à la montée du religieux selon Malraux et au Covid19 pandémique qui a confiné les salariés dans leurs habitations. De ce fait l'éthique de leurs entreprises et leur morale personnelle ont été conjoints dans une unité de lieu. Or, l'activité économique dans l'entreprise est légale et dans la sphère privée elle relève de la morale et la légitimité prévaut. Il y a donc un risque potentiel de conflits entre ce les activités économiquement légales et ce qui est jugé comme légitime au sein de la famille. Le recours aux métaphores dans les deux approches est différent en distanciel comme l'article le montre.

Cette crise est aussi celle des valeurs et l'usage de métaphores culturelles d'antan et culturelles d'aujourd'hui, issues de corpus étanches, l'un spirituel et l'autre profane pourraient être comme le montrent nos analyses, des relais de cohésion plutôt que de dissensions. Notre article montre d'une part que l'apparition des représentations spirituelles au télétravail sous forme métaphorique ou symbolique a pu augmenter sensiblement et d'autre part que les salariés sont plus impactés par les métaphores culturelles et culturelles donc "cultuaires" en confinement. Pour combiner culturel et culturel nous avons créé le néologisme comme il en existe tant dans la littérature scientifique. Il exprime une conjonction du légal et du légitime dans un travail de chez soi.

**Mots-clés:** Métaphores, confinement, religions, science des organisations, télétravail

## ABSTRACT:

Organizational sciences have been confronted in the 21st century, with the rise of religion according to Malraux and the pandemic Covid19 which has confined employees to their homes. As a result, the ethics of their companies and their personal morals were united in a unity of place. However, economic activity in the company is legal and in the private sphere it is moral, and legitimacy prevails. There is therefore a potential risk of conflicts between what economically legal

activities and what is considered legitimate within the family. The use of metaphors in the two approaches is different in distancing as the article shows. This crisis is also that of the values and the use of cultural metaphors of yesterday and cultural today, resulting from tight corpus, one spiritual and the other secular could be, as our analyzes show, relays of cohesion rather than dissent. Our article shows on the one hand that the appearance of spiritual representations in teleworking in metaphorical or symbolic form has been able to increase appreciably and on the other hand that employees are more impacted by cult and cultural metaphors and therefore "cultural" in confinement. To combine worship and culture we have created the neologism as there are so many in scientific literature. It expresses a conjunction of the legal and the legitimate in a work from home.

**Keywords:** Metaphors, Confinement, Religions, Organizational science, Teleworking

## Problématique

Si l'entreprise a un but économique, c'est aussi un lieu de socialisation, de discussions, d'interactions et de confrontations puisque chacun est construit par ses cultures, opinions, préjugés, convictions, croyances et incroyances<sup>1</sup>.

Les sciences des organisations sont donc bien des sciences humaines et les métaphores y sont très fréquentes dans la communication puisqu'on utilise dans une discussion normale, 185 métaphores en 95 minutes (Durouveau et Tillard, 2004). L'avantage de la métaphore est d'être simple, non littérale, comprise d'emblée mais sous certaines conditions (Glucksberg, 1998) comme le montrent nos applications. Elle a une grande facilité d'usage puisque son immédiateté augmente l'efficacité de la communication (Guilbert, 1976). Elle n'est pas l'extension d'une pensée partagée mais c'est un défi logique (Rossi, 2016). Pourtant elle s'avère moins d'ordre lexical ou figuratif que conceptuel car elle privilégie le sens et même si elle n'en procure pas, elle aide à le transmettre (Lakoff & Johnson, 1985).

Comme micro-récit, elle permet de lier ponctuellement une source et une cible, c'est ce qui la distingue de l'analogie dont elle fait pourtant partie (Indurkha, 2009).

Elle n'est pas devenue dans les entreprises une parure de langage (Kheovichai, 2015), ni ne cherche à synthétiser un raisonnement mais elle aide à l'intelligibilité des théories-pratiques en science des organisations.

C'est donc un puissant levier quand les mots manquent de force ou de repères comme le montre nos applications. D'où son importance pour mieux percevoir une chose à la lumière d'une autre chose, sans que le sens littéral ne précède obligatoirement le sien et à condition que la métaphore soit en cohérence avec le contexte et qu'elle reste pertinente pour le lecteur. C'est finalement une aide iconique pour focaliser l'attention et mémoriser un message qui nécessite toutefois un même niveau de connaissances entre l'émetteur et le récepteur.

---

<sup>1</sup> Guide pratique du fait religieux dans les entreprises privées [https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/guide\\_candidats\\_salaries\\_majfevrier2018valide.pdf](https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/guide_candidats_salaries_majfevrier2018valide.pdf)

## Émoticons

Au 21<sup>ème</sup> siècle la métaphore a une grande utilité instrumentale (Lakoff & Johnson, 1985) mondialisée avec le développement du numérique. On la rend synonyme d'image pour le Larousse et confirme que les émoticon, emoji, smiley, etc. sont une nouvelle forme métaphorique certes pauvre mais surreprésentée dans la communication numérique. Ils édulcorent ou appuient la rigueur de nombreux messages courts et suggèrent le niveau de la relation que l'émetteur veut entretenir ponctuellement avec le destinataire. Comme les métaphores, ils expriment une subjection, produisent un sens qui dépasse le textuel (Halté, 2016, 2018) et renforcent l'empathie. (Hurez, 2005). S'ils accentuent les émotions positives ils diminuent les émotions négatives (Fischer & al. 2011).

Puisqu'ils sont maintenant animés, ils apportent un complément communicationnel qui augmente leur pouvoir projectif (Barthes, 1964).

Avec le télétravail systémique au foyer, leur utilisation ne se cantonne plus à la sphère privée mais sont indifféremment utilisés dans les relations personnelles et professionnelles, ce qui constituent une nouvelle chair iconographique mondialisée (Gomez-Mejia, 2017). Les émoticon, emoji, smiley, etc. ne relèvent cependant pas de la communication dite non verbale qui appuie l'oral ou trahit les émotions cachées (mimiques, variations du débit verbal, transpiration...). C'est ce qui manque en télétravail, le fait de ne plus utiliser son corps comme un instrument de mesure, ce puissant levier de la communication en présentiel qu'il faut compenser par des figures de style.

## Télétravail

En 2020, le confinement au domicile a modifié la perception du télétravail (Le Boulch, 2001) au point qu'il a fallu une réingénierie des modèles de management pour intégrer de nouveaux paradigmes.

Par exemple, la laïcité<sup>2</sup> est un objet de mésentente en France car ce principe constitutionnel obligatoire pour les organisations publiques, ne s'applique qu'optionnellement dans le secteur privé. Donc la manifestation de convictions religieuses est simplement subordonnée à l'absence d'entrave à la marche normale des entreprises<sup>3</sup>. En conséquence, les personnels doivent afficher au travail la même neutralité en présentiel qu'en distanciel d'une part lors de contact visuel avec des personnes exogènes à l'entreprise, et d'autre part pour éviter toute suspicion de prosélytisme. Or, avec le télétravail au foyer, des convictions religieuses ostentatoires peuvent s'afficher, puisque rien n'interdit à ce jour de faire figurer en arrière-plan en visioconférence un crucifix, une ménorah, l'image de la Kaaba, un Bouddha... comme révélateur métaphorique explicite. Toutefois, comme l'employeur doit en principe respecter la vie privée des salariés<sup>4</sup>, la Cnil recommande de ne pas exiger l'activation de leur caméra aux salariés qui partici-

---

<sup>2</sup> "l'employeur ne peut pas interdire au salarié d'avoir une conviction religieuse, mais certaines limites peuvent être posées si elles sont justifiées par la nature des missions du salarié. Le règlement intérieur de l'entreprise peut limiter l'expression d'opinions personnelles et religieuses".

<https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F20367>

<sup>3</sup>Loi El Khomri 2016

[https://www.gouvernement.fr/sites/default/files/contenu/piece-jointe/2019/10/gestion\\_religieux\\_entreprise\\_privé-nov2019.p00df](https://www.gouvernement.fr/sites/default/files/contenu/piece-jointe/2019/10/gestion_religieux_entreprise_privé-nov2019.p00df)

<sup>4</sup> Code civil article 9

pent à des visioconférences,<sup>5</sup> ce qui atténue la communication par rapport au présentiel car le visage est un émetteur puissant non verbale.

Donc, l'éthique des personnes morales et la morale des personnes physiques ce sont consubstantialisées dans une concentration d'activités et d'espace-temps dû au télétravail à domicile. En effet, y est fusionné la morale de conviction fondée sur le principe qu'on doit agir selon ses croyances et l'éthique de responsabilité, pour laquelle on doit agir par devoir selon Weber (Tenzet, 2007). Mais cela ne signifie pas que la première implique une absence de responsabilité et la seconde une absence de conviction. Dans la première le salarié exerce son activité professionnelle avec sa foi personnelle en utilisant les métaphores intemporelles pour communiquer comme le montre nos illustrations et dans la seconde il travaille avec les métaphores actuelles, avec ses croyances sans prédétermination. Cette différence d'approche en télétravail consubstantialise les métaphores sacrées, d'antan et les profanes d'aujourd'hui (Séguy, 1989), ce qui pose le problème de la distanciation entre le monde réel et l'idéal.

L'Institut Montaigne<sup>6</sup> a montré qu'en présentiel 70 % des répondants à une enquête ont rencontré régulièrement ou occasionnellement un fait religieux et plus de 50% d'entre eux ont nécessité une intervention managériale, contre seulement 25% cinq ans auparavant. Par conséquent, à une gestion du changement en présentiel, s'est substituée une gestion des capacités personnelles au changement en distanciel (Soparnot, 2004) orchestrée par des relations exclusivement digitales (Fagues & al, 2020) qui ont généré dans l'urgence, des besoins importants sociotechniques, managériaux, en systèmes de communications, etc. Ils ont surpondéré l'usage des métaphores d'aujourd'hui pour la transmission des savoirs, savoir-faire et faire-savoir numériques et d'hier pour les savoir-être de type analogique.

### Conjecture

**Les sciences cognitives ont montré que notre cerveau traite à première vue les métaphores pour comprendre des concepts abstraits ou complexes car il mobilise ses expériences sensorielles et autres souvenirs de pratiques (Schaefer et al., 2014). Comme la métaphore répond à un besoin primaire et régénératif de vouloir comprendre rapidement les choses (Morgan, 1996), elle associe un domaine source et un champ cible pour surpondérer le sens (Ricoeur, 1975).**

Les caractéristiques de la source peuvent rarement être appliquées complètement à la cible car les similitudes sont purement métaphoriques, (Cornelissen, 2005). Or, dans notre exemple, les métaphores sources à caractère spirituel et les cibles profanes se sont assorties. Ce fait n'est pas inconnu car il existe des exemples dans des organisations missionnaires (Barabel, 2017) en finance islamique (Lévy, 2012 ; Huet & al 2014 ; Mobin et al. 2017), etc. fondés sur une religiosité et réfutant les fondements d'un capitalisme éthique (Weber, 1904).

---

<sup>5</sup> La Revue Fiduciaire, 20/11/2020

<sup>6</sup> <https://www.institutmontaigne.org/ressources/pdfs/publications/religion-au-travail-croire-audialogue-barometre-du-fait-religieux-en-entreprise-2019-barometre.pdf>

Dans l'organisation, l'usage des métaphores a fait l'objet de nombreuses études (Morgan 1983 ; Lakhoff & Johnson, 1985 ; Corneklissen & al 2008 ; Burcea, 2013 ; Cipriani, 2014) et particulièrement dans le cadre de sa culture (Le A, 2008 ; Thevenet, 2010) Mais à notre connaissance aucun article de recherche n'a été publié sur l'usage des métaphores bipolaires et la précision de ces deux pôles de connexion en télétravail confiné au domicile avec cette pandémie. Certes, les comportements religieux au travail sont notés comme des faits religieux décontextualisés (Honoré, 2018) et la manière dont les organisations les gèrent, a fait l'objet d'études (Galindo et Zannad, 2015 ; Honoré & al. 2019) mais hors du confinement.

D'ailleurs, les conséquences sur les ressources humaines de situations de travail problématiques dues à l'importance accrue du tacite et de l'implicite, et leur prise en compte dans les décisions managériales, a été étudié (Baumard, 1996). Dans ce prolongement, nous montrons qu'avec les dimensions sociotechniques, socioéconomiques et de RSE ((Berger& Luckmann, 1966 ; Gentner, et *al.* 2001 ; Morin & Bibar, 2018) accrues en confinement, l'usage extensif des métaphores (Cornelissen & Clarke, 2010) d'hier et d'aujourd'hui modifie, les écosystèmes de management (Parisot, 2013).

Cette nouvelle frontière des organisations a modifié l'habitus des salariés au travail (Durand & al. 2009) et la loi sur les signes religieux n'est plus rigoureusement applicable en distanciel. En effet, lors d'une apparition à l'écran, l'affichage ostensible d'objet iconique en arrière-plan, peut servir de métaphore explicite (Bouzard, 2009) et nécessiter la gestion de *slacks* organisationnels dans la gestion du changement (Penrose, 1959 ; Cyert, March 1963). Donc, le confinement dans la sphère privée a pu accroître l'utilisation de métaphores d'hier et les populaires d'aujourd'hui, ouvrant un nouveau champ d'étude en psychologie cognitive (Cornelissen, 2005).

### **Réurbanisation et temporalité**

L'entreprise n'est plus à proprement parler multiculturelle une fois les salariés confinés dans leur sphère privée (Jaquier &al. 2009) mais culturelle et cultuelle, donc cultuaire, ce qui modifie leur manière d'appréhender les problèmes (Trompenaars &al.2008). Dans ce monde en quête de sens, le spirituel est une affinité élective (Weber, 1906) ce "processus par lequel les formes religieuses, intellectuelles, politiques, économiques entrent par certaines analogies significatives, en parentés intimes et affinités de sens, dans un rapport d'influence réciproques" (Löwy, 2004).

Cette réurbanisation sociotechnique est ontologique (Lakoff et Johnson, 1980) dans la mesure où on ne traite que ce qui touche à l'humain au travail confiné, mais aussi épistémologique car elle aborde de manière critique les méthodes scientifiques de gestion mises en œuvre avant la pandémie. Elle impacte d'autant plus les sciences de gestion (Palmer & Dunfordal. 1996) qu'un nouvel idéal-type est apparu non plus fictif selon Weber mais bien réel, combinant les métaphores d'aujourd'hui qui ont des durées de vie courtes et celles d'antan très longues, ambiguës par leurs sources et sujet à interprétations (Cohen-Huter, 2003). À la fusion de ces deux champs culturel et cultuel par hypothèse disjoints dans les entreprises, se sont amalgamés le rationalisme des sciences et l'idéalisme des religiosités (Weber, 1909).

Cette démarche relève bien des sciences de gestion car en la matière,

"l'organisation peut agir de manière différente de ce que ses apparences extérieures pourraient le laisser supposer. En effet, « *la conformité peut être effective ou symbolique* » (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004).

Les organisations doivent donc faire face aux attentes de parties prenantes aux intérêts souvent divergents et gèrent parfois leur conformité de manière ambiguë se créant une façade ou image de conformité par rapport aux valeurs dominantes. (Buisson, 2008)

Les individus utilisent des catégorisations de soi et des comparaisons sociales afin de maintenir leur identité sociale. Ces catégorisations reposent sur l'âge, la race, la religion, le statut social, le genre, les affiliations institutionnelles et organisationnelles (Elsbach et Kramer, 1996). Ainsi, lorsque son identité est menacée (télétravail dans son espace intime), l'individu peut promouvoir sa propre légitimité par l'établissement d'une identité avec un autre groupe auquel il appartient. ...et dont les valeurs affectent les comportements.

Leurs métaphores ont tout de même affiché des similitudes de domaines où il n'en apparaissait aucune au départ (Parizot, 2013) puisqu'elles ont été reliées dans les communications privées et professionnelles au point qu'aucune ne paraît plus très originales (Nyckees, 2000). Cette approche culturelle a mis en tension selon Foucault ; les pratiques de soi et en rapport à soi (Gros, 2002).

### **Légalité et licéité**

Les religions abrahamiques juive, chrétiennes et musulmane ont beaucoup utilisé les métaphores dans leurs Écrits et nous aurions pu choisir l'une ou l'autre pour illustrer notre recherche. Nous avons finalement retenu la dernière en date car le raisonnement par analogie basée sur la similarité des propriétés (dont la métaphore fait partie intégrante) est la 4<sup>ème</sup> source du droit fondé sur le Coran et la Sunna<sup>7</sup>. Il est composé de 6.219 versets mais n'en a que 10 qui concernent la sphère économique et financière (Levy, 2012). Or, une fois mêlées dans la sphère intime, les activités socioéconomiques peuvent désormais être jugées comme licites ou illicites, alors qu'en présentiel elles ne sont que légales.

Les métaphores d'antan puisent dans un corpus où le futur serait préfiguré, leurs interprétations sont donc plus lentes car elles dépendent de leur subtilité dont il faut avoir été initié, avec un "comprenez qui peut" pour ségréger.

Comme dans ces religions du Livre et dans les organisations, on ne commande qu'en obéissant, une convergence des valeurs métaphoriques est possible sans que la prédominance des anciennes sur les actuelles fasse ici polémique. Il peut exister des contradictions entre elles mais elles ne sont que de surface car la phrase profane qui les inclut en entreprise est littéralement construite. Dans ce cas légalité et licéité forment un substrat commun qui renforce le lien social et puisque les deux sources métaphoriques, religieuse et profane sont tous deux rationnelles, ils peuvent s'agrèger, d'autant que pour notre illustration : "*Nécessité fait loi*" (VI, 119)<sup>8</sup>, "*Il n'y a pas de contrainte en islam*" (II, 256), "*Celui qui se réveille le matin en sécurité dans sa demeure, en bonne santé*

---

<sup>7</sup> <https://islam-references.org/les-quatre-sources-du-droit-musulman-lanalogie-44/>

<sup>8</sup> (Coran Sourate 6, Verset 19)

*et possédant sa subsistance, est comme s'il possédait le monde entier" (Hadith), "Facilitez et ne compliquez pas !" (Hadith), etc.*

Ceci pourrait confirmer que la science sans la religion est boiteuse et que la religion sans la science est aveugle Einstein<sup>9</sup>

Comme il y a un manque de publication sur le choix des métaphores dans les conditions de télétravail confiné (Lemaire & Nobre, 2019) d'une part nous pouvons affirmer que les métaphores nous permettent de tenir compte de la nature et des effets des transferts de la source à l'objet (Godelier, 2009) et nous interroger pour savoir si en cas de télétravail confiné au foyer, le choix des métaphores d'hier extraites de leur contexte religieux et celles populaires d'aujourd'hui, peut s'avérer neutre pour l'entreprise, partant de l'hypothèse que l'utilisation des métaphores en entreprise n'est pas un processus irrationnel (Cipriani, 2014).

Le télétravail confiné n'est pas neutre selon Estrade<sup>10</sup>, il a fait chuter en France<sup>11</sup> le sentiment d'appartenance à leur entreprise près de 60% des salariés, car l'interdépendance a placé la religiosité qui était en présentiel ni partout ni nulle part, dans les réalismes d'aujourd'hui et les idéaux d'antan. (Nissen, 2020). Dans cette réurbanisation, les métaphores généralisées sont apparues comme une nouvelle compétence instrumentale (Hamel & Prahalad, 1985) avec le besoin d'exprimer des besoins intérieurs difficilement exprimables en présentiel.

### **Applications**

Dans le cadre du télétravail où l'utilisation des métaphores religieuses a énormément augmenté. En effet, "Sous l'impulsion des technologies contemporaines, se développe une appétence pour l'emploi d'emprunts au passé, les métaphores destinées à décrire et parfois même à penser les dispositifs numériques." (Morelli, 2017)

Nous partons de trois propositions (hypothèses) pour savoir si en sciences des organisations :

1. user de métaphores cultuaires serait un marqueur de cohésion sociale
2. le fait religieux est une source de tensions au travail plus qu'une autre
3. l'usage des métaphores spirituelles est plutôt un acte individuel en France

### **Illustration**

Dans une Webconf, il a été possible d'entendre et lire sans perte de sens, l'échange suivant :

- Un participant : « durant ce confinement on a vécu "l'enfer" et si maintenant on va rester masqués au bureau, ça va être un "calvaire". Martin qui revient de Californie ; "la Mecque" de l'I.A. m'a dit qu'ils sont confinés comme nous et que les entreprises deviennent "monacales" avec les gels comme "bénéitiers".

---

<sup>9</sup> Il s'agit d'une expression d'Einstein qui précise qu'une personne est croyante en ce sens qu'elle ne doute absolument pas de l'existence de finalités qui n'exigent ni n'admettent aucun fondement rationnel <https://www.futura-sciences.com/sciences/personnalites/physique-albert-einstein-205/>  
<https://www.futura-sciences.com/sciences/personnalites/physique-albert-einstein-205/>

<sup>10</sup> Estrade JM, DRH d'Atos France <https://atos.net/fr/blog/cinq-predictions-suite-au-boom-du-travail-a-distance>

<sup>11</sup> <https://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/la-vie-du-contrat-de-travail/article/teletravail-mode-d-emploi>

- Le chef de projet : « Quoi qu'il en soit, on reste toujours en quête du "Graal". Je pense qu'on pourra retrouver la "Terre Promise" en 2022, si on sort du "Purgatoire" en 2021. Comme certaines grosses entreprises "marchent sur l'eau" notre combat sera celui de "David et Goliath". Je n'en connais pas la fin, je ne suis pas "Dieu le Père", mais ce qui est sûr, c'est que les problèmes vont se multiplier comme des "petits pains" et on fera tout pour que les salariés ne soient pas les "boucs émissaires" ».

On pourrait continuer à filer les métaphores prises dans un réservoir œcuménique qui ne parlent qu'à ceux qui ont une connaissance des sources culturelles.

### Exemple

Voici un compte-rendu de réunion formulé en distanciel, par un responsable de projet à son supérieur, montrant que l'usage parallèle, alternatif ou exclusif des métaphores d'hier issues du Coran<sup>12</sup> et celles profanes d'aujourd'hui, n'altèrent pas le verbatim, ne se contredisent pas, n'impliquent pas d'opérer un choix entre celles préétablies et les évolutives d'aujourd'hui et qu'elles sont potentiellement interchangeables. Le sens figuré des métaphores n'est pas dans ce travail clairement distinct du sens littéral dans leurs sources (Moore, 2006) comme le montre cet exemple.

Verbatim ou "Portons précisément témoignage" (V,107)

« À cette réunion, on a rencontré étonnement quelqu'un de bien, c'était... »

- une personne compréhensive, intelligente et à l'écoute
- *un ange tombé du Ciel (XII, 31)*

Mais, son responsable était un...

- forcené qui ne voulait rien entendre
- *lion qui a pris la parole (V, 7)*

Il ne cessait de vociférer...

- comme une harenrière
- *confirmant que la voix la plus désagréable est celle des ânes (XXXI,18)*

Son raisonnement, était...

- du bidon
- *comme les mauvais arbres, il ne produira rien (XXI, 48)*

Et ses arguments...

- étaient du vent
- *ne pesaient pas le poids d'un grain de moutarde (XXI, 48)*

Ses positions n'avaient pas l'épaisseur...

- d'une feuille de papier à cigarette
- *de la pellicule du noyau de dattes (XXXV, 14)*

Sa conclusion erronée a fini par ...

- atteindre des sommets d'incohérences
- *être profonde (L, 26)*

Pourtant on a essayé de lui faire entendre raison, avec nos arguments, mais...

- il s'est assis dessus

---

<sup>12</sup> Les références coraniques n'ont été puisées dans aucune source Internet mais dans une thèse de doctorat d'État, de Sabbagh Toufik « *les métaphores dans le Coran* » soutenue à l'Université de Paris, Faculté de Lettres, en 1943.

- *ils ont été comme des livres sur le dos d'un âne (LXII, 5)*

Durant toute la réunion...

- c'était un Fort Chabrol
- *Il a pris ses caprices pour un Dieu (XXV, 45).*

Pourtant, devant le manque de réaction de notre directeur, on a tenté de lui...

- ouvrir les yeux sur la situation.
- *retirer la couverture qu'il semblait avoir sur lui (VI,25)*

Mais le jeune responsable de projet en face...

- était têtue comme une mule
- *avait un cœur de pierre (II, 6)*

Se croyant invincible, il...

- est resté sourd comme un pot
- *avait de la haine au cœur (VII,41),*

Ce jeune chef de projet croit cacher son jeu, mais...

- il est pour nous, transparent et fragile comme du verre
- *le bâton sur lequel il s'appuie se tortillera comme un Djinn (XXIII, 103).*

Devant son intolérance, notre tactique a été de...

- faire l'autruche
- *fuir devant ce lion comme des zèbres épouvantés, (S 49-51).*

Malheureusement, on a...

- oublié ce qu'on s'était promis et mangé notre chapeau
- *lapidé l'invisible (X, 193) et jeté les consignes derrière notre dos (II,93)*

Et à la fin de la réunion, perdu pour perdu, on a affiché...

- a Poker Face
- *une belle patience (XII, 18,83)*

Ainsi, l'ambiance est retombée. ...

- c'était le calme après la tempête
- *nos têtes se sont enflammées de blancheur (XIX, 3),*

On n'a surtout pas voulu de conflit ouvert, car on ...

- a voulu garder des atouts dans notre manche
- *aurait perdu l'avantage qu'on aura sur eux (VIII,48)*

Même s'ils nous ont...

- plombé la journée
- *laissé avec un jour lourd (LXXVI, 27).*

On sait que...

- la roue tourne
- *le règne de l'erreur n'est pas éternel (XXXIV,48)*

Et tant pis pour ses acolytes, ils n'avaient qu'à pas pendant la réunion, garder...

- la tête dans le seau
- *les doigts dans les oreilles, pour ne pas entendre la foudre qui leur crevait les yeux (II,18,19)*

Quoi qu'il en soit, dans peu de temps, avec leur projet irréaliste...

- ils seront au fond du trou
- *leur montagne sera faite de flocons de laine (LXX,9), de sables mouvants (LXXIII, 14)*

Quant à ce jeune chef de projet, il va...

- tomber de haut, comme Icare
- *se vêtir de vêtements de goudron (XIV, 51) voire de feu (XXII, 20),*

J'ai bien vu qu'ils n'étaient pas tous d'accord, mais ils ont voulu...

- rester comme des coqs en pâte,
- *se débattre dans leur ivresse (XV,72).*

Alors, qu'ils...

- montent leur projet comme Sisyphe
- *escaladent le ciel (VI, 1,5)*

Leur chef est sûr d'avoir...

- le bras long, mais il n'est pas aussi haut placé que le mien,
- *le bras tendu, mais sa portée est faible (XXIX, 39).*

Comme on leur a tout dit en public, nos paroles

- sont inoxydables comme de l'or
- *nous servirons de bouclier (LV, 3).*

Pour la suite, on a l'intention de...

- les garder dans le collimateur
- *rester aussi près d'eux que leur carotide (L,15)*

Je suis certain que rapidement, ils vont...

- surgir comme des zombies
- *sortir de leurs tombe en courant (V,4),*

Mais qu'ils n'espèrent pas notre aide, on compte bien les...

- laisser tomber comme de vieilles chaussettes
- *secourir avec du métal en fusion (XVII, 28)*

Qu'ils nous contactent pour dire qu'ils n'étaient pas d'accord avec leur chef, on...

- restera muet comme des carpes
- *leur parlera de loin (L,44)*

Quel gâchis, alors que dans ce projet...

- on était comme tenon et mortaise
- *le ciel et la terre étaient cousus ensemble (XXI,31)*

Ils auront bientôt des comptes à rendre à la DG, car...

- ils ne pourront plus baratiner comme des perroquets
- *leurs langues témoigneront contre eux (XXIV, 12)*

Nous, on continue comme avant, pour...

- récolter ce qu'on a semé
- *soigner l'herbe du bercail (LIV, 31),*

Puisque maintenant on est libre d'agir comme bon nous semble, on a...

- notre destin en mains
- *un oiseau posé sur l'épaule (XVII, 14)*

Dorénavant, c'est chacun pour soi et Dieu pour tous. »

Ces métaphores sont dans l'esprit analogues et dans un sens interchangeable, mais le choix n'est pas neutre car les anciennes sont plus porteuses d'implicites (Morelli, 2018).

## **Enquête**

**Il semblerait qu'aucune enquête n'existe à ce sujet dans la littérature qui pourrait servir d'objectif à cette recherche, nous avons élaboré un questionnaire qui permet de révéler la présence de métaphores dans le contexte de télétravail. La forme des questions pré-structurées nous permet de considé-**

## **rer la diversité des répondants comme un sous-ensemble de catégories d'analyse qualitative structurées (Jansen, 2010).**

### **Méthode**

Notre questionnaire a récupéré les réponses d'un ensemble de questions de l'annexe envoyées à deux populations. Au total nous avons récupéré 83 réponses exploitables pour le premier questionnaire et 50 pour la deuxième.

Nous constatons que l'utilisation des métaphores est assez courante avec une appropriation générale des métaphores en milieu de travail. Sur la base de ces réponses, nous pouvons confirmer que les métaphores sont présentes dans le lieu de télétravail confiné.

En ce qui concerne les métaphores symboliques explicites visuelles, nous trouvons que des éléments religieux ont pu être visuellement présents. On note qu'en télétravail au moins 7% des répondants reconnaissent avoir affiché de tels corporels visibles chez eux et plus de 12% reconnaissent les avoir vus chez leurs collègues.

Bien que nous ayons anticipé qu'il pourrait y avoir une réticence à répondre ouvertement à une telle question, les résultats confirment que dans ce contexte de télétravail, le domicile permet un plus grand affichage de métaphores religieuses. On constate aussi qu'il y a une majorité de réactions neutres à près de 50% des répondants (45% pour un groupe et 48% pour un autre) montrant que cette situation n'évoque aucun sentiment particulier, ce qui témoigne une neutralité bienveillante.

Contrairement à nos attentes, la moitié des employés estiment que nous avons le droit de partager nos croyances, car finalement nous travaillons de chez nous et l'autre moitié trouve que la laïcité dans un environnement de travail doit être préservée et qu'ils ont perçu le fait comme une forme de prosélytisme.

### **Discussion**

Notre recherche confirme l'importance des métaphores religieuses dans un environnement de télétravail qui prévaut en raison de la crise sanitaire. Nos exemple, illustration et enquête nous permettent de constater les effets de ces métaphores sur la cohésion, l'échange social et l'exposition de l'identité personnelle par l'usage de métaphores d'hier et d'aujourd'hui en confinement laborieux.

En ce sens, nous pouvons confirmer que la spiritualité avérée peut être une source d'affinité (Weber, 1906) qui permet d'exprimer des émotions et d'exposer des convictions. Nous observons que l'usage des métaphores religieuses continue à avoir une forte importance et devient plus grand en cas de télétravail par l'absence de loi précise. Cette redondance de contenus symboliques confirme l'intrication du culte et de la culture dans les organisations, ce qui est donc cohérent avec l'attitude cohérente du télétravailleur.

Cette nouvelle unicité organisationnelle suppose une réflexion plus profonde qui conduit non seulement à échanger sur les habitudes des salariés (Durand & al.2009) mais aussi sur la place des métaphores de jadis et de naguère dans cette localisation intime du télétravail (Bouzard, 2009). Il s'agit d'un nouveau champ

d'études où en présentiel, on doit légalement avoir un comportement laïc pour ne gêner personne et en distanciel on peut licitement avoir des attitudes en conformité avec son attitude et son comportement.

Dans notre illustration, le fait de comparer un individu à un lion, est une métaphore qui paraît évidente dans un cadre laïc mais avec des degrés d'indéterminations. En effet, on peut imaginer que l'individu a rugi, est cruel, prédateur, menaçant, bestial, qu'il s'arroge la meilleure part, qu'il exerce une domination sur son entourage, etc. Ainsi, accepter au premier coup d'œil que l'individu et le lion ont une propriété commune, c'est admettre qu'ils sont en même temps inscrits dans deux contextes, conventionnel et spirituel, et en même temps le résultat de cette comparaison (Goodman, 1972).

La fusion des métaphores d'hier et d'aujourd'hui ne créent pas de confusions mais du relief.

Notre étude nous permet également de confirmer certaines de nos propositions, à commencer par le fait que les métaphores religieuses sont un élément de cohésion sociale. Nous affirmons que pour les travailleurs, leur utilisation est une pratique naturelle mêlée à des processus de gestion et d'expression en entreprise. Notre exemple nous permet de présenter avec quelle simplicité des éléments métaphoriques d'origine biblique sont présents dans notre expression quotidienne sans pour autant affirmer une pratique religieuse.

De plus, dans un télétravail depuis le domicile, il y a une forme d'impudeur par rapport à la vision de l'intimité de l'autre, décrit par la plupart des répondants même avec un ressenti de neutralité, ce qui nous permet de dire qu'observer les métaphores à caractère spirituel de l'autre et ses symboles est une situation assimilée car c'est une forme d'intrusion que de voir et de surprendre.

Nous pouvons interpréter, que la pratique ostentatoire de métaphores d'antan est individuelle et indépendante. Mais on ne peut pas affirmer que l'utilisation de métaphores culturelles est un contrepoids, une soupape, une fenêtre dans un environnement confiné. Ce que l'on peut dire, c'est qu'il s'agit d'une pratique courante et démultipliée de dessins, d'histoires drôles, etc. qu'on se transmet en jets continus, comme une forme de communication tolérée dans l'environnement d'affaires en France.

Il est intéressant de noter une division ponctuelle entre ceux qui jugent normal de pouvoir afficher leurs croyances à travers des objets et des images et ceux qui jugent cela inapproprié, car les règles de la laïcité doivent pour certains être préservées, même à la maison car on est pour un temps en entreprise. Ce fait ouvre un nouveau débat social et législatif, légitimité et légalité dans un contexte intime de télétravail.

Les oppositions ne sont pas diamétrales, car si avoir foi c'est croire et avoir confiance, alors rien ne fait obstacle à la consubstantialité des métaphores culturelles oscillant entre légalité et licéité. Elles peuvent être un liant organisationnel (Hofstede & al. 2010 ; Thevenet 2010) de la culture d'entreprise et fonder une nouvelle cohérence dans un isomorphisme de convergence selon DiMaggio et Powell (Huault, 2009). En effet, les métaphores d'hier en faisant d'avantage

appel à la dimension culturelle sont plus propices à la réactivité émotionnelle, mais l'entreprise n'est pas un lieu de débats des convictions mais des opinions. Le principe de précaution devrait ici s'appliquer plus pesamment (Soparnot, 2013) et guider le changement (Chanlat, 2003).

## CONCLUSION

Nous sommes partis de trois propositions (hypothèses) pour savoir si en sciences des organisations :

1. User de métaphores culturelles serait un marqueur de cohésion sociale.  
Nous confirmons que ce néologisme "culturelle" est un marqueur de cohésion sociale dans le sens où "les formes modernes de l'échange social indiquent une tendance marquée à la métaphorisation des repères s'identification. L'analogie devient un paradigme de notre contemporanéité caractérisée par la mondialisation" (Mons, 1992).
2. Le fait religieux est une source de tensions au travail plus qu'une autre.  
Nous confirmons que "deux types d'approches coexistent pour les phénomènes religieux au moins depuis le dix-huitième siècle : l'une considère le risque religieux comme un simple risque pur susceptible d'entraîner des pertes sociales, et l'autre l'assimile à un risque spéculatif, entraînant avantages et inconvénients. (Callens, 2009)
3. L'usage des métaphores spirituelles est plutôt un acte individuel en France  
Nous confirmons que "dans les sociétés libérales démocratiques, par principe seul l'individu est titulaire de droits et s'oppose à une notion de "droits de groupe". (Koubi 1999)

Nos exemple, application et enquête ont montré que si les métaphores religieuses ont toujours existé, elles maillent plus les entreprises distanciées. Ces métaphores sont plus présentes pendant le confinement car la croyance et la foi faite de conviction, certitude, dogme, crédo... fondent l'attitude qui s'exprime plus librement sans la contrainte physique du présentiel.

Ces métaphores sont un moyen de rendre l'interaction sociale plus ontologique, mais notre enquête montre que les opérationnels sont partagés par rapport au pouvoir qu'a l'entreprise de supprimer ce type d'affichage, et craignent qu'après le confinement un laxisme juridique perdure en présentiel.

Finalement, notre recherche apporte une nouvelle vision sur l'utilisation consubstantielle des métaphores d'hier et d'aujourd'hui dans un contexte de travail confiné au domicile, là où les sphères privée et publique cohabitent. L'importance qu'un employeur doit accorder à la laïcité, relève du légal mais depuis le confinement au domicile, l'ouverture d'un débat de RSE portant sur la liberté d'afficher ses convictions au travail serait patent en présentiel. Cela signifie que la société doit être légalement plus claire sur les pratiques des employés pour exprimer et protéger la vie privée.

On ne peut pas assimiler cette recherche à un apport du religieux à la RSE car

d'après (Saulquin et Schier, 2007) au niveau des entreprises, l'étude de la RSE<sup>13</sup>, montre que le vocabulaire utilisé par les praticiens reste très flou, tant en français qu'en anglais. Il recouvre ainsi de nombreuses réalités : tantôt il est question d'éthique, tantôt d'entreprise citoyenne, tantôt de développement durable, tantôt de comportement sociétal, tantôt de civisme... Donc on ne peut tout englober et son contraire.

La RSE est une approche microéconomique de la relation entre l'entreprise et son environnement et non une vision institutionnelle des liens entre les entreprises-institutions et la société dans son ensemble."

Or, nous traitons un cas très particulier, récent et inachevé de difficultés au travail exprimées par une réappropriations de la légitimité des personnels confinés, face à la légalité absolue dans l'entreprise.

Cette approche n'a pas été traitée à ce jour et dans ces termes sauf erreur de notre part.

Nous confirmons que toutes les recherches en sciences des organisations peuvent être entreprises (Delacourt & al. 2011), sans que nos responsabilités de chercheurs soit engagées (Royer, 2011) car nous ne nous positionnons pas dans ce qui ne fait pas encore débat.

Le résultat de cette recherche n'est pas un objectif mais une conséquence et confirme qu'une mécanique appelle parfois une mystique (Bergson, 1932).

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Barabel M. Henry Mintzberg – Les configurations organisationnelles, éditeur, Les Grands Auteurs en Management. Charreire Petit S. & Huaut I. Editions EMS, p. 135 -156 (2017).
- Barthes R. Rhétorique de l'image *Communication* pp. 40-64 (1964)
- Baumard, P. Organisations déconcertées : la gestion stratégique de la connaissance, Dunod, p. 288 (1997).
- Bouzar D. Quelle gestion du fait religieux en France dans le monde du travail ? ANVIE (2009).
- Buisson M.-L. *Légitimité et sciences de gestion : état des lieux et perspectives* éditions Humanisme et Entreprise, vol. 289, no. 4, , pp. 29-57 (2008)
- Burcea R.G. La métaphore dans le discours du marketing. Formes linguistiques. Signes, Discours et Sociétés [en ligne]. (2013).
- Callens St. Religions, risques, régulation : tensions et dynamiques, *Mondes en développement*, vol. 146, no. 2, pp. 95-109. (2009)
- Capron M. et Quairel-Lanoizelée F. *La responsabilité sociale d'entreprise*, éditeur La découverte, 128 p. (2004)
- Chanlat J.F. « Émotions, organisation et management : une réflexion critique sur la notion d'intelligence émotionnelle », *Revue Travailler* n° 9, p. 113-132 (2003)

---

<sup>13</sup> Cf. les audits des rapports de Développement Durable ou de RSE réalisés par différents cabinets conseil sur des entreprises cotées à la Bourse de Paris : Terra-Nova (Décembre, 2002), Utopies (Octobre, 2003) et Alpha Études (septembre 2003).

- Chartier E-A Propos sur le christianisme, Rieder et C<sup>ie</sup>., p. 133. (1924)
- Cipriani A L'usage des métaphores en entreprise : irrationalité individuelle ou ancrage culturel, Cerefige (2014).
- Cornelissen J.P « Beyond compare metaphor in organization theory », *Academy of Management Review*, vol. 30 n°4 (2005).
- Cornelissen J.P. Clarke J.S. « Imagining and rationalizing opportunities: inductive reasoning and the creation and justification of new ventures », *Academy of Management Review*, vol.35, n°4, p.539-557 (2010).
- Cornelissen, J. P., Oswick, C., Christensen, L. T., Phillips, N. « Metaphor in Organizational Research: Context, Modalities and Implications for Research Introduction », *Organization Studies*, p. 7–22 (2008).
- Delacourt H. Fouilloux J. Liarte S. « Toutes les recherches doivent-elles être menées », *Revue Française de Gestion*, n° 216, p. 75 -92 (2011).
- Durand R. Charrière-Petit R. Warnier V. « Pour des sciences de gestion en prise avec la société », *RFG*, n° 239 p. 15-28 (2009).
- Elsbach K.D. Kramer RM Members' responses to organizational identity threats: Encountering and countering the Business Week rankings *Administrative science quarterly* (1996)
- Fischer A. Antony S.R. Manstead-Zaalberg R. social influences on the emotion process *European Review of Social psychology* pp. 171-201 (2011)
- Glucksberg S. Understanding Metaphors, Current direction in Psychological Science, Sage Journals, v. 7, p.3 (1998).
- Godelier É. « La culture d'entreprise, source de pérennité ou d'inertie ? », *Revue française de gestion*, n° 192, p. 95-111 (2009).
- Gomez-Mejia, G. Fragments sur le partage photographique. Choses vues sur Facebook ou Twitter. *Communication & langages*, 194(4), pp. 41-65 (2017).
- Goodman N. Problems and Projects, Hackett Publishing Co, Inc., p.475 (1972).
- Gros F. « Sujet moral et Soi chez Foucault » *Archives de la philosophie*, vol. 65, n° 2, p.p.229- 237 (2002).
- Guilbert L. La créativité lexicale, *Communication et langages*, n° 30, p. 127 (1976)
- Halté P. *Les émoticones et les interjections dans le tchat*. Éditions Lambert Lucas 224 p. (2018)
- Halté P. La communication des émotions dans les échanges médiatisés par ordinateur : bilan et perspectives *Réseaux 3-4 n° 197-198* pp. 227 à 252 (2016)
- Hamel G. Prahalad C.K. « The Core Competence of the Corporation », *Harvard Business Review*, vol. 68, n° 3, p. 79-93 (1990).
- Hofstede, G. Hofstede, G. J. Minkov, M. Cultures et organisations, Pearson.
- Honoré L. Galindo G. Zannad H. « Religion et management », *Revue Française de Gestion*, n° 59, p. 59-77 (2019).
- Huault I. Paul DiMaggio et Walter Powell Des organisations en quête de légitimité., Les Grands Auteurs en Management, EMS (2009).
- Huet, J.M. Cherqaoui S. Colas A. « La finance islamique, gisement de croissance », *L'Expansion Management Review*, vol. 155, n°. 4, pp. 30-39 (2014).
- Hurez, S. Bernard RIME *Le partage social des émotions* Presses universitaires de France, coll. Psychologie sociale, 420 p.. *Questions de communication*, 11 (2007)
- Indurkha B. Modes of metaphor. Metaphor and symbolic activity, p.11-27. (en ligne) (2010).

- Jansen H. « The logic of qualitative survey research and its position in the field of social research methods. » *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*. vol. 11. No. 2 (2010).
- Kheovichai, B. « Metaphor in Business English », *University Journal of Social Sciences, Humanities and Arts*, vol.15, n° 1, p. 93-130. (2015)
- Koubi G, La liberté de religion entre liberté individuelle et revendication collective *Les Cahiers de droit Volume 40, numéro 4*, Éditeur Faculté de droit de l'Université Laval, (1999)
- Lakoff G. Johnson M. Les métaphores dans la vie quotidienne, Minuit (1986).
- Le Boulch G. « Approche systémique de la proximité : définitions et discussion », III<sup>ème</sup> Journées de la Proximité *Université Paris dauphine*, *ffhals00140280f* (2007).
- Le. A. « Cultures d'entreprise dans un contexte multiculturel : étude analytique des signes du discours liés aux métaphores culturelles », Actes du 30<sup>ème</sup> Congrès de l'APLIUT, p. 1–26 <http://journals.openedition.org/apliut/1217>. (2009).
- Lemaire C. Nobre T. « Impact et actionnabilité des métaphores dans la recherche qualitative. Application au secteur médico-social », *Recherches en Sciences de Gestion*, vol. 130, n°1, p. 293-320 (2019).
- Levy A. Finance islamique. Opérations financières autorisées et prohibées, Lex-tenso (2012).
- Löwy M.). « Le concept d'affinité élective chez Max Weber », *Archives de sciences sociales des religions*, p.93-103 (2004)
- Mons A. "Économie fictionnelle : le processus métaphorique », *La métaphore sociale. Image, territoire, communication*", sous la direction de Mons Alain. Presses Universitaires de France, pp. 9-24 ('1992)
- Moore J.F. Business ecosystems and the view of the firm, *The Antitrust Bulletin*, Vol.51, n°1, p.31-75 (2006);
- Morelli P. « De l'emploi des métaphores dans la communication numérique. S'interroger au-delà des apparences immédiates ». *Conférence internationale Comprendre la transition, Faculté de Journalisme et des Sciences de la Communication* ; Lyon 2, Mars (2017).
- Morgan, G. « Is there anything more to be said about metaphor? » in D. Grant & C. Oswick (Eds.), *Organization and metaphor*: p. 227-240. London : Sage (1996).
- Morgan, G. « More on metaphor: why we cannot control tropes in administrative science», *Administrative Science Quarterly*, vol. 28, n° 4, p. 601 (1983).
- Morin E. Bibart L. Complexité et organisations - Faire face aux défis de demain. Eyrolles (2018).
- Nissen E. « Combining face-to-face and distant modes: validation of parameters for a successful blend in the students' perspective », *Distance and mediation of knowledge* (2020).
- Nyckees V. « Quelle est la langue des métaphores ? » *Cahiers de praxématique*, p. 115 (2000).
- Palmer I. Dunford R. « Conflicting uses of metaphors : Reconceptualizing their use in the field of organizational change », *Academy of Management Review*, vol.2, n°3, p. 691 (1996).

- Parizot X. « Metaphor in Organization Theory: The Case of the Business Ecosystem Concept », *AIMS Conference: International Academy of Strategic Management*, vol. 22 (2013).
- Ricoeur P. *La métaphore vive*, Edition du Seuil (1997).
- Rossi M. *Pour une typologie des avatars métaphoriques dans les terminologies spécialisées* Armand Colin, Coll. "Langue française" n° 189, pp. 87-102 (2016)
- Royer I. « La responsabilité des chercheurs en gestion », *Revue Française de Gestion*, n° 7, p. 65-73 (2011).
- Saulquin, J. & Schier, G. Responsabilité sociale des entreprises et performance : Complémentarité ou substituabilité ?. *La Revue des Sciences de Gestion*, pp.57-65, (2007)
- Soparnot R. « Les effets des stratégies de changement organisationnel sur la résistance des individus »m *Revue Recherches en Sciences de Gestion*, n°97, p. 23-43 (2013).
- Soparnot, R. « L'évaluation des modèles de gestion du changement organisationnel : de la capacité de gestion du changement à la gestion des capacités de changement », *Gestion*, vol. 29, n°4, p. 31-42 (2004).
- Tenzer, N. « Éthique de responsabilité et éthique de conviction : l'intellectuel et le politique dans les démocraties modernes ». In *N. Tenzer, Pour une nouvelle philosophie politique* pp. 103-124 Presses Universitaires de France (2007).
- Thevenet, M. *la culture d'entreprise*, Presse Universitaire de France, 128p. (2015).
- Trompenaars F. Hamptenden-Turner C. (2009). *L'entreprise multiculturelle*, Laurent du Mesnil.
- Weber M. *Économie et Société*, éd. Pocket (2003).
- Weber M. *Le savant et le politique*, La découverte (2003).
- Weber M. *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Flammarion. (2008).
- Weber M. *Sociologie des religions*, Gallimard. (2006).

## Annexe Questionnaire

1. Avez-vous assuré votre activité professionnelle en télétravail partiel ou complet en raison de la pandémie ?
  - Oui
  - Non (fin du questionnaire)
2. Êtes-vous croyant ? (vous identifiez-vous avec une religion ou croyance) ? \*
  - Oui
  - Non
  - Autre
3. Si vous êtes croyant, pensez-vous que le confinement vous a rapproché ou détaché de votre religion ? \*
  - Rapproché
  - Détaché
  - Pas de changement
4. Utilisez-vous des métaphores dans votre communication verbale ou écrite ? \*
  - Jamais
  - Rarement
  - Souvent
5. Utilisez-vous des métaphores religieuses dans votre communication verbale ou écrite ? \*
  - Jamais
  - Rarement
  - Souvent
  - Autre :
6. Croyez-vous utiliser plus des métaphores dans votre communication pendant le confinement ? (des phrases, citations, proverbes, analogies, comparaisons entre autres) \*
  - Oui
  - Non
  - Autre
7. Avez-vous un exemple d'une métaphore que vous utilisez ?
  - Votre réponse
8. Dans ce cadre de télétravail, y avait-il des éléments à caractère spirituel visibles par les interlocuteurs externes, par exemple : photo, peinture, objets religieux qui représentent vos croyances et convictions personnelles ? \*
  - Oui
  - Non
  - Oui, mais ses éléments n'étaient pas faciles à identifier
9. Que pensez-vous du fait de montrer depuis votre foyer votre attachement spirituel ? \*
  - Fierté
  - Satisfaction
  - Intrusion
  - Voyeurisme
  - Humanisation
  - Rien
  - Autre :
10. Qu'avez-vous pensé d'avoir pu investir le cadre intime de vos collègues ou clients ? \*
  - Fierté
  - Satisfaction
  - Intrusion
  - Voyeurisme
  - Humanisation
  - Rien
  - Autre :
11. Pensez-vous que les environnements personnels dans le cadre du télétravail doivent être laïcs ? (oui ou non et pourquoi)
  - Votre réponse
12. Avez-vous personnellement remarqué ces éléments chez vos collègues ou clients ? (exemple photo, peinture, objets religieux)
  - Oui
  - Non
  - Autre :
13. Avez-vous aménagé chez vous un espace de travail dans une pièce à part ? \*
  - Oui
  - Non
14. Partagez-vous le logement d'où vous télé-travaillez ? \*
  - Oui, avec des colocataires
  - Oui, avec ma famille
  - Non
15. Age \*
  - 25-40
  - 40-55
  - Plus de 55
16. Depuis combien de temps travaillez-vous dans votre entreprise ? \*
  - Moins d'un an
  - Moins de 5 ans
  - Moins de 10 ans
  - Plus de 10 ans
17. Dans quel secteur travaillez-vous : industriel, commercial, agroalimentaire, autre ? \*
  - Industriel
  - Commercial
  - Agroalimentaire
  - Autre
18. Quel est votre niveau hiérarchique actuel ? \*
  - Employé
  - Cadre
  - Dirigeant
  - Autre